

# Bankdirecteuren: 'Hogere marges



Fred van Heyningen: "De Nederlandse tuinbouw is een voorbeeld van innovatie, maar na de productie gaat er iets mis."

De hoge gasprijzen zouden geen enkel probleem zijn als de telers de meerkosten kunnen doorberekenen. Maar het gebrek aan marktmacht maakt de malaise zwaarder. "In de groentesector moet een concentratie van vijftien naar drie à vier telersverenigingen plaatsvinden." En voor de hele tuinbouw zijn meer onderscheidend vermogen en nieuwe marktconcepten nodig.

TEKST: TIJS KIERKELS

hogere  
afzetprijzen

Dit seizoen was een duidelijke testcase voor de marktmacht van de tuinbouw. Eigenlijk zou de gestegen kostprijs gecompenseerd moeten worden door hogere afzetprijzen. Het tegengestelde was het geval. Door grote productie lagen veel prijzen juist op een laag niveau. De afnemers konden partijen tegen elkaar uitspelen en zo de laagste prijs bedingen.

## Dalletje in plaats van kloof

Fred van Heyningen, directievoorzitter Rabobank Westland, en Dick Oosthoek, directeur Akker- en Tuinbouw van Rabobank Nederland, vinden dat de tuinbouw lering moet trekken uit de huidige situatie. Ze heeft het voor een belangrijk deel zelf in de hand om grotere marges te bereiken, waardoor een energiecrisis opeens een dalletje wordt in plaats van een kloof.

Het probleem heeft verschillende aspecten. Allereerst is er de versnippering,

lering  
trekken

met name in de groenteteelt. De huidige concentratie blijkt niet voldoende. Ook als 90% van de Nederlandse komkommers onder één vlag komen, is er volop gelegenheid de prijs onderuit te halen. Overigens lijkt P8, de concentratie in de paprika's, wel te werken. "Ze hebben de bodemprijs voldoende hoog weten te houden om met zijn allen positief te draaien", zegt Oosthoek.

## Eén product zonder vervolg

Toch werkt concentratie op productbasis onvoldoende. "In de groentesector moet het aantal van zo'n 15 telersverenigingen terug naar 3 à 4. Zulke blokken kunnen dan een totaalpakket aan producten leveren. Op logistiek terrein zou je dan ook kunnen samenwerken over de hele verssector heen, zoals the Greenery doet voor Plus."

Het tweede punt is het onderscheidend vermogen. Als die blokken het hele

groenten- en fruitpakket kunnen leveren, maar verder precies op elkaar lijken, kunnen afnemers ze nog steeds tegen elkaar uitspelen. Dus is specialisatie op een bepaald marktsegment aan te raden.

Derde punt is innovatie in de marketing. "De Nederlandse tuinbouw is een voorbeeld van innovatie. Den Haag praat vier jaar over aardwarmte; de tuinbouw doet het", zegt Oosthoek. Maar na de productie gaat er iets mis. "Als Unilever een product in de markt zet, heeft het concern al alle vervolgstappen in beeld. Producten die in dezelfde lijn passen, marketingconcepten. De tuinbouw zet gewoon één product in de markt, zonder vervolg."

## Uw marge = onze zorg

Het ideaal is om aan de supermarkt, bouwmarkt, tuincentrum of bloemist concepten aan te bieden waar zij extra geld aan verdienen, en de teler ook. "Uw

—specialisatie

—marketingconcepten

marge = onze zorg', heeft boomkwekerij Van der Starre als slogan voor dit principe verzonnen (zie [www.onglas.nl](http://www.onglas.nl), Onder glas digitaal, augustus 2008, pagina's 11-13). Het bedrijf verzorgt de hele presentatie voor het tuincentrum (inclusief tafels, infomobiles en billboards) en voedt ondertussen de koper op over de specifieke kenmerken van het product. Zo win je een ijzersterke plek in de winkel, maakt Oosthoek duidelijk.

Het voorbeeld komt niet voor niets uit de sierteelt. Die is al een paar stappen verder. Hier is de versnippering minder en de aandacht voor nieuwe marktconcepten groter. Dat is mede een kwestie van sectorcultuur, zegt Van Heyningen. "Veel groentetelers zijn erg kosten georiënteerd, terwijl de sierteelt veel meer op toegevoegde waarde let. Het zijn vaak een ander type ondernemers."

## Onderscheidend en creatief

Maar toch gaven roos, chrysanthe en gerbera dit seizoen ook lage prijzen te zien. Alle boeketbloemen deelden in de malaise. Dat heeft een aantal redenen geeft van Heyningen aan. De sierteelt is veel conjunctuurgevoeliger. Als het economisch wat minder gaat, geeft de consument ook minder uit aan bloemen en planten. Daarbij is de concurrentie aangescherpt. Afrika kan inmiddels goede rozen leveren, die bovendien lang bewaard kunnen worden. Dus ook in de sierteelt geldt: je moet je onderscheiden. En creatief zijn.

Oosthoek is gecharmeerd van Frederique's Choice, de verkoop van exclusieve boeketten onder het merk van fotomodel Frederique van der Wal. Ze is erin geslaagd de Bijenkorf als verkoopkanaal aan te boren. Dit warenhuis verkocht nooit bloemen en zou het zelf ook niet oppakken, maar door de combinatie van een bekende naam plus de aansluiting bij de modewereld wordt het opeens interessant. En tegen een hoge prijs; de boeketten kosten ongeveer 50 euro. "Het initiatief kwam dus van de producent", zegt hij. "Zo kan het ook."

## Markttransparantie

Behalve zulke creatieve ideeën, ontstaan in een helder moment, is er ook een meer solide manier om beter op de markt in te



Dick Oosthoek: "De tuinbouw moet lering trekken uit de huidige situatie. Ze heeft het voor een belangrijk deel zelf in de hand om grotere marges te bereiken." foto: Eric van Houten

spelen. Telers weten nu vaak onvoldoende wat de eindafnemer wil; ze hebben vooral zicht op de wensen van de eerste koper. Maar de ict-ontwikkelingen gaan snel en maken ook voor de teler de markttransparantie groter.

Beide Rabodirecteuren denken dat alle ontwikkelingen op ict-gebied (zoals rfid-chips) tot een veel betere informatiestroom richting teler gaan leiden, zodat die niet meer voor een anonieme markt hoeft te produceren. Van de andere kant kan door dezelfde ontwikkelingen de afnemer beter op de hoogte worden gesteld van de sterke kanten van het Nederlandse product. Veel toegevoegde waarde wordt nu helemaal niet te gelde gemaakt.

## Voorkom productvershraling

Van Heyningen constateert dat een bepaald type bedrijf momenteel wel goed geld verdient: groot, met genoeg product om interessant te zijn voor de keten en onderscheidend. Toch is schaalvergroting over de hele linie een schrikbeeld. "De veelzijdigheid is de kracht van de Nederlandse tuinbouw. Als alle bedrijven honderd hectare worden, leidt dat tot een sterke vershraling. De sierteelt moet divers blijven en ook in de groenteteelt blijft plek voor specialties."

Door de huidige malaise remt de schaalvergroting wat af, maar daarna – over 1 à 2 jaar – gaat het net zo hard weer door. De huidige 1.500 ha tomaten is over een tijd over slechts een beperkt aantal bedrijven verdeeld. Dat zal ook de afzet zeer drastisch veranderen. De ketens worden korter. Een flink aantal handelaren zal

wegvallen en de handel wordt een zaak voor hoger gekwalificeerde mensen dan nu. Dezelfde tendens zal zich in de sierteeltsector voordoen. Daar zijn nu nog duizend handelaren. Dat aantal zal zeer drastisch afnemen. Dus ook hier concentratie en profilering op onderscheidend vermogen.

## Meer marktinzicht

Alle ontwikkelingen vragen om een ander type ondernemer. Oosthoek: "De bank vraagt van klanten steeds meer marktinzicht. Voor henzelf en voor de bank. Waar ben je als ondernemer goed in? Wat is daarom je plek op de markt? Aan wie wil je leveren? De klant moet dat zelf onderzoeken. Jonge ondernemers bieden we assessments aan. Ze worden getest op ondernemerskwaliteiten, maar ook op marktbenadering."

Als de tuinbouw meer marktmacht had, zou de energiecrisis niet zo hard aankomen. Met name in de groenteteelt is concentratie hard nodig; van 15 naar 3 à 4 telersverenigen, zeggen Rabobankdirecteuren Fred van Heyningen en Dick Oosthoek. Een tweede noodzakelijke punt is meer onderscheidend vermogen. Ook innovatie in de marketing is geboden. De sierteelt is een paar stappen verder; hier zijn voorbeelden van creatieve marktbenadering. Ict-ontwikkelingen maken de markt transparanter.

## SAMENVATTING

onderscheidende presentatie

conjunctuurgevoeliger

alternatief verkoopkanaal

concentratie

marktinzicht